**Педсовет: идеи, методики, формы (Рекомендации по подготовке и проведению педагогических советов в школе)**

**ПЕДСОВЕТ:**

**идеи, методики, формы**

(Рекомендации по подготовке и проведению педагогических советов в школе)

Само слово «педсовет» означает советоваться, держать совет. Но к такому педагогическому совету, где учителя действительно сове­туются, а не просто заседают, к совету, который приносит педагогиче­скому коллективу радость и удовлетворение, уверенность и вдохнове­ние, даже очень талантливым руководителям школ удается прийти да­леко не сразу.

Наши советы подчас походят на инструктивные совещания, на своеобразную «накачку» учителей школьной администрацией. В качестве докладчиков выступают директор, завуч, организатор, а учи­теля молча записывают то, чтоим предстоит выполнить в самое бли­жайшее время.

Нередко можно наблюдать такую картину: идет заседание совета, а многие его участники заняты проверкой контроль­ных работ, составляют рабочие планы к очередным урокам, просмат­ривают классные журналы. И вот доклад окончен - следует продол­жительная, томительная пауза. Директор: «Кто выступит, товарищи?» Молчание. «Так кто же начнет?» Молчание. И не удивительно. Стан­дартные, а порой и просто случайные вопросы повестки дня педагоги­ческих советов, шаблонные решения не будят творческой мысли учи­теля, не вызывают у него потребности в деловой дискуссии и конечно же не оказывают сколько-либо заметного влияния на положение дел в школе.

А порой, участвуя в работе педагогических советов, можно увидеть, как педагоги равно­душно или даже отрицательно реагируют на интересные и полезные предложения своих коллег. Этот феномен, наверное, можно попытаться объяс­нить усталостью учителей, издержками в технологии проведения со­вещания, наличием проблем в межличностных отношениях и т.п.

Но только ли причинами организационного и эмоционального характера обусловлено подобное явление?..

Если это явление рассматривать с помощью психолого-педагогических методов исследования, то выясняется, что у учителей, работающих в од­ной школе, существуют разные, порой значительно отличающиеся друг от друга представления о нынешнем состоянии и будущем своего учебногозаведения. Поэтому нередко на педсовете ораторы говорят о разных школах, хотя стремятся вести речь об одном и том же учебном заведении. В такой ситуации, разумеется, очень сложно понять друг друга, положительно реагировать на выступление коллеги и весьма трудно выработать программу дальнейших совместных действий.

Таким образом, два вышеизложенных сюжета однозначно подтверждают: педсовет был и остается явлением проблематичным. Руководители-практики настойчиво пытаются сегодня переосмыслить вопрос о функциональном назначении педсовета, ищут и осваивают новые подходы в его подготовке и проведении.

Согласно Временному положению о государственном обще­образовательном заведении РСФСР (см. «Вестник образования МП РСФСР». №5.1991) педагогический совет школы:

- обсуждает и производит выбор учебных планов, программ, учеб­ников, форм, методов учебно-воспитательного процесса и спосо­бов их реализации;

- проводит опытно-экспериментальную работу, определяет взаимо­действия учебного заведения с научно-исследовательскими, доб­ровольными обществами, отделениями творческих союзов, други­ми государственными и общественными организациями;

- проводит аттестацию педагогических работников с учетом мнения учащихся, родителей (лиц, их заменяющих);

- вносит предложения в квалификационные комиссии при органах народного образования о присвоении учителям квалификацион­ных категорий;

- рекомендует педагогических и других работников учебного заве­дения к различным видам поощрения.

Ранее было установлено, что педагогический совет принимает решения о проведении учителями экспериментов, исследований (см. Сборник приказов МП РСФСР. №1. 1988).

Необходимо отметить, что Закон «Об образовании» (ст.35, п.6) дает право школе самой определять функции педагогического совета. Поэтому то, что определено во Временном положении о государст­венном общеобразовательном заведении РСФСР, следует рассматри­вать и использовать в качестве рекомендаций.

Отдельные школы пытаются четко развести функции педаго­гического совета и функции методического совета:

**Педагогический совет** является постоянно действующим кол­легиальным органом самоуправления педагогических работников школы.

Задачи педсовета:

Он рассматривает вопросы совершенствования учебно-воспитательного процесса,

Утверждает корректировку учебных планов и программ, а также индивидуальные планы и графики обучения школьников.

Принимает решение о допуске к переводным и выпуск­ным экзаменам, переводе их в следующий класс, выпуске из школы.

Обсуждает план работы школы, выносит решение о представлении к награждению грамотами и медалями учащихся выпускных классов.

В состав совета входят директор школы (председатель), его заместители, учителя, воспитатели, библиотекарь.

Педагогический совет, как пра­вило, заседает 4-5 раз в год. На тематических заседаниях совета мо­жет избираться сменный председатель.

**Методический совет** - коллегиальный орган педагогиче­ских работников школы, создаваемый для повышения их профессио­нального мастерства. Он рассматривает вопросы:

Обсуждает и производит выбор различных вариантов образования,

Пропагандирует достижения педагогической науки,

Проводит работу с молодыми специалистами,

Организует рабо­ту над единой методической темой,

Руководит работой по изучению, обобщению и распространению передового педагогического опыта,

Координирует работу методических объединений, проблемных групп, курирует работу методического кабинета,

Оказывает помощь учите­лям в повышении квалификации,

Готовит и проводит педагогические чтения.

Есть школы, которые предпочитают не создавать методический совет. Они идут по пути его превращения в школу совершенствования профессионально­го мастерства учителей. В таких школах именно на педсоветах учите­ля учатся работать по-новому, учатся анализировать свою деятель­ность и сопоставлять ее с современными требованиями.

В практике проведения педсоветов и любых совещаний нужно придерживаться следующих принципов:

значимость поставленных проблем, научно-исследовательский подход к поставленной проблеме, содержательный аспект вопросов;

интересный, полезный для всех подбор материалов, грамотный, эмоциональный, выразительный стиль изложения, изложение обобщенного опыта;

недостатки в работе педа­гогического коллектива по обсуждаемому вопросу и пути их устране­ния;

краткость, деловитость, управляемость ситуацией, приемлемые, разумные, выполнимые решения и последующая их проверка,

стремление не допустить скуки, равнодушия, ожидания окончания «говорильни».

Для воплощения этих принципов в жизнь требуется большая напряженной работы с докладами. На педсоветах выступают директор и завучи, с небольшими содокладами - учителя. В годовом плане указываются ответственные директор или завучи, идет подготовка, отработка материала. Особое внимание обращается на лите­ратурную обработку докладов, на подбор информации.

Цели работы педсовета:

• наметить перспективы работы коллектива, поставить задачи;

• определить пути, формы обновления школьного образования;

• познакомить с достижениями педагогической науки, их исполь­зованием педагогическим коллективом;

• дать анализ состояния учебно-воспитательного процесса, уровня преподавания;

• дать анализ качества знаний учащихся;

" дать анализ итогов полугодия и года;

• дать анализ состояния нравственного воспитания учащихся, уровня культуры, выполнения правил поведения;

• дать анализ состояния преподавания отдельных предметов;

• раскрыть специфику работы школы по профилю, познакомить с опытом работы другой школы, гимназии, лицея такого же про­филя;

• подвести некоторые итоги гуманизации и демократизации учеб­но-воспитательного процесса;

• повысить квалификацию».

Педсовет сегодня стал полифункциональным. И среди тех функций, которые он выполняет, вычленяются:

планово-прогностическая;

мотивационно-целевая;

информационно-аналитическая;

диагностическая;

коммуникационная;

методическая.

Приоритеты этих функций распределяются в зависимости от целевой установки каждого педагогического совета.

Подобные представления вполне соответствуют традиционно­му взгляду, когда педсовет рассматривается как орган коллективного коллегиального управления школой.

Но раньше, в условиях регламен­тирующего управления, когда свыше задавались пути совер­шенствования учебно-воспитательного процесса, когда предписыва­лось массовое освоение последних достижений педагогической науки и практики, педсовет создавался в целях объединения усилий педаго­гического коллектива на выполнение решений партии и правительства о школе; для обеспечения высокого уровня образования, коммунистиче­ского воспитания молодежи, подготовки ее к жизни, труду и общест­венно полезной деятельности; коллегиального рассмотрения вопросов учебной, воспитательной, методической работы школы, как и было записано в Положении о педагогическом совете общеобразовательной школы.

Сегодня школа вся и во всем изменяется, обновляется и пере­страивается. Новая социально-экономическая ситуация предъявила к ней и новые требования. И педсовет, как орган коллективно-коллегиального управления, призван теперь менять старые педагоги­ческие представления и ориентиры.

Именно это явля­ется сущностью и основой того, что именуется новыми подходами в подготовке и проведении педагогических советов. И это ни в коем случае не означает голого отрицания того, что было вчера. Освоение новых подходов, безусловно, предполагает и преемственность, и дальнейшее развитие всего позитивного и передового, что содержали в себе традиционные подходы. И это вместе с тем не означает стремления как-то приукрасить прошлое. Жизнь есть жизнь, и она никогда не укладывается в рамки нормативных документов или заранее соз­данные схемы.

Да, были в минувшие времена школы, в которых слово «педсовет» потеряло свой первоначальный смысл, превратившись во что-то избитое и формальное. Педсоветы в этих школах были превращены в средство дополнительного давления на учителей и учащихся и в место проведения «организационных и воспитательных» мероприятий - во многих случаях для «галочки». На таких педсоветах чаще всего устраивались разносы и произносились нравоучения и ре­же всего по-настоящему совещались, советовались друг с другом. Справедливости ради следует, однако, заметить, что и сейчас есть школы, в которых на педсоветах бывает и пустая трата времени, и раз­гул эмоций, и конфликты, и обиды.

С другой стороны, и в «застой­ные» времена, и сейчас, были и есть школы, в которых**педсовет** - это орган коллективного думания (к сожалению, в восприятии многих руководителей и учителей это понятие стало одиозным, так как слиш­ком часто и коллективное думание, и коллективные решения оказыва­лись на поверку результатом полного подчинения, бездумного принятия мнения большинства либо указаний вышестоящих инстан­ций).

Для поддержания работы школы в режиме развития **необходима согласованность** в работе администрации и педагогического коллек­тива. Вы можете проанализировать согласованность действий с по­мощью педагогического совета.

Предлагается методика педагогического совета «Уровень взаимопонимания».

Алгоритм деятельности:

1. Разработка оценочного опросника.

2. Организация опроса: педагоги дают оценку (по 5 балльной системе) различным направлениям деятельности школы через методические объединения. По каждому показателю выводится средний балл в ре­зультате коллективного обсуждения. Средние баллы по каждому МО суммируются, и выводится общий средний балл по каждому показа­телю.

Анализ результатов опросника и выявление уровня взаимопонима­ния:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **показатели** | **админи-страция** | **пед.коллектив** | **расхож-дения** | **рейтинг** |
| 1. Цели деятельности школы | 4 балла | 2 балла | 2 балла | 3 |
| 2. Внутришкольный контроль | 4 балла | 3 балла | 1 балла | 4 |
| 3. Планирование | 3 балла | 2 балла | 1 балла | 4 |
| 4. Методическая работа | 3,5 балла | 3,5балла | - | 5 |

Уровень взаимопонимания, или рейтинг по степени совпадения оценок администрации и педагогического коллектива, определяется тоже по пятибальной шкале, где пять баллов выставляются в том случае, если расхождение отсутствует. Следовательно, рейтинговая оценка тем ниже, чем больше степень расхождения. Из таблицы видно, что «зона наибольшего напряжения» расположена в показателе «Цели деятельности школы».

Сегодня, для решения задач, которые ставит перед школой общество и государство, нам нужен **думающий педсовет**, который:

мыслит нестандартно и самостоятельно;

находит выход, казалось бы, из самых безвыходных положений;

докапывается до самой сути, до настоящих причин;

принимает решение, иногда неожиданное, порой рискованное, но в большинстве своем ведущее к позитивному педагогическо­му результату.

Изменение педагогического мышления - проблема проблем. И перестройка педагогических взглядов, предпочтений и установок про­исходит, конечно, не только на педсовете. Это происходит в разных местах, в разное время и по-разному. Но когда учителей спрашивают, где они прежде всего учатся мыслить и работать по-новому, самый распространенный ответ - в школе: на семинарах и совещаниях, кон­ференциях и педсоветах.

Вот почему далее речь пойдет об «установочном» педсовете как приоритетном в процессе поисков и освоения новых подходов школой, собственных ориентиров и целевых установок.

**«УСТАНОВОЧНЫЙ» ПЕДСОВЕТ**

**«Установочный» педсовет** - от слова «установка». Установка как основная категория теории личности была введена в психологию Д.Н. Узнадзе и означает готовность к определенной активности в зависимости от наличия потребности и объ­ективной ситуации ее удовлетворения.

Отношение учителя ко всему новому зависит от комплекса его уста­новок:

на ученика,

на себя как педагога,

на способы своей педагогической деятельности.

В каждой из этих установок выделяются три стороны:

**1**.Настрой на определенные знания и размышления (психологи на­зывают его когнитивной составляющей).

**2**. Готовность к определенным переживаниям (эмоциональная со­ставляющая).

**3**. Предрасположенность к определенному поведению (поведенческая

составляющая).

Следовательно, «установочный» педсовет берет на себя слож­нейшую миссию:

создать условия для переоценки педагогических ценностей;

попытаться изменить мнения, взгляды, суждения и пред­ставления учителя об ученике, о своем профессиональном предназна­чении;

пробудить желание научиться учить и воспитывать по-новому.

Условность названия «установочный» педсовет очевидна, так как лю­бой педсовет сегодня призван работать на изменение установок учи­теля.

Обозначим и по возможности раскроем некоторые общие под­ходы к моделированию «установочного» педсовета.

Сегодня школа получила достаточно самостоятельности в выборе собственных ориентиров и целевых установок. Раньше эта проблема решалась весьма просто: «сверху» задавались точные идеологические установки, по ко­торым вырабатывались программа деятельности, маршрут, по кото­рому следовало дружно шагать, предлагался набор добродетелей, которыми должен был обладать молодой человек, и, наконец, жесткая структура контрольных органов, не позволявших никому сбиться с общего пути. Получалась ситуация, напоминавшая утреннюю зарядку по Всесоюзному радио, когда все под общую музыку и команду вы­полняли одни и те же упражнения.

Сегодня все иначе. Сама жизнь подвела школу к необходимости выработать самостоятельно, без указки «сверху», свои собственные позиции, ориентиры и направления. Процесс осознания этой необходимости идет в школе медленно и проблематично. В.А.Караковский в своей книге «Воспитательная сис­тема школы: педагогические идеи и опыт формирования» пишет о том, что менять педагогические ориентиры - это самое трудное и са­мое необходимое из того, что приходится делать сегодня.

Новую це­левую установку, новые принципы, идеи, положения в школе В.А.Караковский формулирует так:

1. Обучение и воспитание должны освещаться высокой целью. Аб­солютной целью, мерой всех вещей является человек, личность, Значит, из всех показателей оценки школы главным следует счи­тать самочувствие в ней человека. Школа хороша, если в ней хо­рошо каждому ребенку и взрослому.

2. Воспитание и обучение эффективны там, где есть постоянная за­интересованность взрослых в ребенке. Для педагога личность школьника - главная ценность и основной объект его заботы.

3. Высокая требовательность к ученику должна органично включать в себя уважение к его человеческому достоинству. Воспитание и обучение без уважения - подавление.

4. Обучение и воспитание взаимосвязаны, они, взаимно проникая одно в другое, обогащают друг друга. Обучая, воспитывать, вос­питывая, обучать - в этом целостность учебно-воспитательного процесса.

5. Обучение и воспитание - это не одно направленное действие, а взаимодействие педагога и воспитанника, основанное на взаимо­понимании, это творческое содружество единомышленников.

6. Обучение и воспитание эффективны, если они целесообразны и нешаблонны. Творчество учителя - важнейший признак педагоги­ческой культуры.

7. Воспитательный процесс дискретен: ребенок не все время находится под воздействием школы. Именно поэтому желательно, чтобы это воздействие было ярким, запоминающимся, воспитывающим.

8. Ни одно воспитательное средство не может быть хорошим или плохим, если оно взято в отрыве от целой системы влияний. Вос­питание эффективно, если оно системно.

Главным элементом воспитания является коллектив школы, дей­ствующий на демократических и гуманистических принципах, представляющий союз детей и взрослых, объединенных общими целями, общей деятельностью, высоконравственными отноше­ниями и общей ответственностью.

МИССИЯ ШКОЛЫ

Итак, школа поставлена сегодня в ситуацию самоопределения. Именно с этим связано появление феномена - **миссия конкретной школы.** Значение этого термина не стало пока еще общеупотребляемым, и, более того, слово **«миссия»** для многих руководителей школ означает некое общее для всех школ благородное призвание.

Обратимся к публикации доктора П.Карстанье (Нидерланды) «Миссия школы: концепция, функции, разработка» (см.: Директор школы.

№2.1995. С. 35-41).

**Во-первых,** автор публикации пишет, что миссия школы:

• выражает общие ценности и взгляды;

• связана с культурой школы;

• поддерживается всем коллективом;

• имеет определенные последствия для организации и стиля обуче­ния;

• направляет процесс принятия решений и работу в школе;

• формулируется таким образом, чтобы можно было оценить, на­сколько и в какой степени она реализуется,

Текст миссии обычно печатают на отдельной листовке, а когда есть возможность - в виде брошюры или даже книги.

**Во-вторых,** необходимость и целесообразность для каждой школы своей конкретной миссии обосновываются следующим обра­зом:

Свою миссию имеют и те школы, где она явно не выражена. Такую скрытую миссию можно увидеть, например, в школах, кото­рые известны своим высоким уровнем преподавания. Возникает во­прос: если все и так знают, что это за школа, нужны ли еще какие-то письменные декларации? Возможно, и не нужны, однако в этом слу­чае есть опасность, что учителя будут двигаться в разных направлени­ях. Перед учениками при переходе из кабинета в кабинет будут представать разные задачи и разные типы культур, где один учитель край­не серьезно относится к своей роли, а другой считает, что его функ­ция - только передать знания. Без ясного видения главных целей такая школа останется конгломератом островков разных культур, в ней трудно проводить последовательную политику, обеспечивать безо­пасность и комфорт учеников.

**В-третьих,** миссия не формулируется в один момент, ее нель­зя определить раз и навсегда. И это не тот случай, когда руководитель школы что-то самолично обдумывает и затем распространяет среди учителей. Она должна вырабатываться коллегиально, при участии всего коллектива. А это достаточно долгий процесс, в котором можно выделить три этапа:

• подготовка,

• формулирование,

• развитие (просмотр).

Время от времени эти три этапа могут повторяться, поскольку выработка миссии происходит не один год. Постоянно возникает не­обходимость в корректировке, уточнении и дополнении, которые дик­туются тем, что ни одна школа не стоит на месте: она живет, растет и развивается, меняются приоритеты в ее работе, изменяются профес­сиональные ценности учителей.

Подчеркну еще раз: у каждой школы своя конкретная, уни­кальная миссия. Рост многообразия моделей российских школ уже привел и к многообразию миссий.

Одни школы становятся, по сути дела, почти чисто учебными заведениями.

Другие активно занимаются решением проблем воспитания, идут по пути превращения школы в воспитательную систему.

Третьи резко усиливают внимание к здоро­вью детей.

А четвертые, не страшась трудностей, взяли на себя миссию воссоздания интеллектуальной элиты.

Некоторые школы (что тоже не менее трудно и не менее ценно) выразили готовность работать с са­мыми обычными и даже слабо подготовленными детьми, адаптиро­вать школу к их возможностям и потребностям.

Подведем некоторые итоги. Если раньше мы говорили о «це­лях и задачах», то теперь говорим о «миссии». И это отнюдь не игра слов. Цели и задачи, как правило, декларируются «сверху». Миссия же отражает ценности и цели, которые понимаются, принимаются и реально разделяются всеми учителями и работниками школы. Именно миссия и играет роль главного ориентира в работе школы сегодня.

Определять, формулировать и корректировать миссию шко­лы - вот в чем заключается главное назначение и ком­петенция «установочного» педсовета.

Традиционный вариант педсовета: доклад-содоклад, выступления-сообщения, принятие решений - в данной ситуации представляется не вполне уместным и явно не эффективным. И по сути, и по технологии «установочный» педсовет призван и должен стать коллективным размышлением по за­данной программе. И наиболее оптимальной при этом представляется **форма «философского стола».**

Есть такая притча. Идет педагогический совет. Вдруг на поро­ге появляется мальчишка и спрашивает: «Что это вы тут делаете?» «Мы думаем, мы разговариваем», - звучит ему в ответ. «Я вижу, что вы разговариваете, я спрашиваю, что вы делаете?..» Так вот, разгово­ры, раздумья, философские размышления на «установочном» педсове­те есть большее, наиглавнейшее дело, исключительно значимое для всего педагогического коллектива.

« **Философия -** это не застывшая система догм и абсолютных истин, а мощнейший поисково-познавательный инструментарий, с помощью которого возможно самостоятельно ответить на коренные вопросы жизни, определить, сверить, уточнить свои позиции, благо­даря которому можно реально обеспечить собственное духовное про­зрение». (Шепель В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера- М., «Финансы и статистика», 1992. С. 34-35.)

Философствуя, люди всегда приобретают новые знания. И учителя, вне всякого сомнения, не составляют из этого правила ис­ключения.

Итак, «философский стол». Это сложная форма работы. Она требует достаточно высокого уровня психолого-педагогической философской подготовки и руководителей школ, и учителей. Но директор, ведущий «философский стол», конечно же должен быть знаком с про­блемой на очень высоком научном уровне.

Вопросы, которые выносятся на обсуждение, носят сущностный характер.

Например, такие:

Каково назначение образования в современном мире? Какую роль в обществе призвана сегодня выполнять школа? Что, почему и как реально происходит в нашей школе? Что мы умеем делать хорошо и даже лучше других? Что у нас пока не получается? Какой мы хотим видеть нашу школу?

Как сегодня жить и работать? Почему школа не может просто пе­реждать, «пересидеть» наше смутное, тяжелое время? Почему, чтобы выжить, школа должна изменяться, обновляться и разви­ваться?

Во имя чего и как сегодня учить и воспитывать? Какие ценности должны быть положены в основу деятельности учителя? Как оче­ловечить учебный процесс? Как сохранить целостность учебно-воспитательного процесса?

Зачем и для кого существует наша школа? Чьи потребности и на ка­ком уровне она призвана удовлетворять и развивать? Чего хотят от нашей школы дети и их родители? Как подготовить детей к вступле­нию в самостоятельную жизнь в новых социально-экономических условиях?

Личностно-ориентированная педагогика и наша педагогика. Как каждому учителю овладеть личностным подходом? Как создать в школе комфортную и добрую атмосферу?

Успех такого педсовета зависит от того, насколько тщательной и заинтересованной будет подготовка. Вопросы для обсуждения предлага­ются учителям не менее чем за три-четыре недели. Есть смысл догово­риться с отдельными учителями заранее о том, чтобы они выступили первыми по избранным вопросам. Некоторым следует предварительно дать несколько советов, а отдельных подробно и обстоятельно прокон­сультировать.

Подбирается соответствующая литература, из которой черпают­ся мнения и суждения, аргументы и факты. Непременно выдвигается условие: из жизни школы обязательно подобрать факты, которые можно и нужно использовать в качестве иллюстрации отдельных суж­дений. Но при этом на педсовете обсуждение вопросов следует по­строить таким образом, чтобы его участники как бы поднялись над школьной обыденностью и осмыслили предназначение школы с высо­ты, когда школа предстает как таковая, как некий целостный объект для осознания.

Чтобы облегчить учителям подготовку к педсовету, можно объе­динить их в группы для предварительного обсуждения одного вопроса. Но это бывает оправдано только при проведении первого «философского стола». В дальнейшем каждый учитель должен индивидуально ставится в положение необходимых философских усилий, размышлений, исканий, иначе не сформируется потребность в обобщенном оценивании жизни школы, а значит, не состоится осмысление и понимание ее предназначе­ния,

На «философском столе» исключено чтение докладов или зара­нее написанных выступлений. Желательно пользоваться планом вы­ступления, записями, конспектами, цитатами.

Большое значение имеет место проведения педсовета для созда­ния соответствующей деловой атмосферы. Помещение должно иметь хорошую звукоизоляцию, не слишком роскошную и не слишком спар­танскую обстановку, нормальную температуру воздуха (19 градусов) и вентиляцию. Каждый из присутствующих должен иметь возмож­ность без труда видеть и слышать выступающих.

Чрезвычайно важно поведение директора школы, который вы­ступает в качестве ведущего «философского стола». Не исключено, что педсовет может быть обречен на неудачу еще до его начала. По­чему? Да потому, что его ведущий не сочтет нужным прежде всего подготовиться к нему самому и уподобится капитану, управляющему кораблем, не имея ясного представления о его курсе. Вот почему не­обходимо предельно четко и однозначно определить, зачем, с какой целью проводится педагогический совет. И во вступительном слове ясно и предельно конкретно, обрисовав обсуждаемую проблему, обра­тить внимание педагогического коллектива на конечный результат об­суждения (это может быть резолюция по итогам «философского сто­ла», банк идей или просто рекомендаций).

Умело поставленные вопросы - залог успеха. Им необходимо придать дискуссионную формулировку. Центральных, ключевых во­просов должно быть не более 3-5. Они в течение педсовета должны быть у всех перед глазами, оформленные то ли в форме плакатов, то ли прописанные четко на классной доске. Последний вопрос должен быть таким, чтобы ответы на него подвели итог всему разговору. И очень важно выбрать наиболее целесообразную последовательность рассмотрения вопросов. При этом следует исходить из психологиче­ских соображений. Начинать разговор с какого-нибудь несложного, но практически значимого вопроса, который может породить оживлен­ную дискуссию и таким образом простимулирует всех к участию в дальнейшем обсуждении.

Хорошо бы попытаться набросать что-то вроде сценария пред­стоящего педсовета. Заранее обдумать, какие черты тех или иных уча­стников «философского стола» могут проявиться в ходе его и как сле­дует на них реагировать. При этом следует знать и помнить, что, как правило, приходится иметь дело с одними и теми же характерными типами участников обсуждения (см. приложение№1).

Всегда все вопросы, которые относятся к теме обсуждения, ад­ресовать всем участникам разговора. На вопросы информационного характера отвечать сразу.

Большое значение при проведении «философского стола» име­ют темп обсуждения и паузы, которые помогают выделить главное, подчеркнуть последующее или предыдущее. Многие думают вслух и на ощупь идут к своей точке зрения, поэтому нередко первоначальное высказывание является лишь грубым приближением к их основной мысли. Чтобы человек открылся и выразил свою мысль до конца, ему необходимо дать время высказаться свободно и не торопясь.

Сильно увеличивают продолжительность любого педсовета эмоциональные вспышки. Более того, эмоции резко снижают резуль­тативность обмена мнениями. Поэтому необходимо решительно по­давлять любые эмоциональные всплески.

Открытое и плодотворное обсуждение вопросов возможно лишь в атмосфере уважения к каждому мнению и суждению. Участники «философского стола» должны знать и верить, что каждое мнение бу­дет выслушано и услышано, будет учтено и принято, а уж если оно опровергается и отвергается, то только силой фактов и аргументов.

Реплики типа «Тут и так каждому все ясно», «Это абсолютно неверно», «Вы в корне заблуждаетесь», «Здесь не может быть двух мнений» — недопустимы, так как убивают мысль и задевают чувство собственного достоинства выступающего.

Директор школы и его заместители ни в коем случае не должны навязывать с самого начала свою позицию педсовету. Не следует «да­вить» на учителей голосом, манерой речи, намеками на свое начальст­венное положение. Не надо забывать, что должность придает словам особый вес, и те учителя, которые придерживаются противоположных взглядов, могут просто не решиться их высказать, дабы не противоречить начальству. А в этих взглядах может содержаться ценное суждение и предложение.

После обсуждения каждого вопроса полезно краткое резюмиро­вание. Но соблазн оценить каждое выступление надо подавлять в себе решительно. Реакцию на выступление можно выразить кивком голо­вы, короткими периодическими замечаниями типа «Хорошо..., пони­маю..., это интересно» и даже взглядом. Повторением последних слов выступающих можно показать, что главная мысль их вами понята.

Завершается «философский стол» принятием решения. Но не исключено, что в итоге обсуждения не будет найдено окончательного, завершенного решения поставленных проблем и вопросов. В этом нет ничего страшного. Главное назначение этого педсовета в том, чтобы пробудить у каждого учителя потребность и желание задавать самому себе вопросы:

Ради чего я каждый день иду к детям?

Что необходимо сделать сегодня?

Чего я хочу?

Какие способы я избираю для достижения по­ставленных целей?

МОДЕЛЬ ВЫПУСКНИКА

Время вплотную поставило перед каждой школой вопрос вопросов: каким быть ее выпускнику? Поиск целевой установки школы связан сегодня не только с осмысле­нием ее предназначения, но и с моделированием образа выпускника дан­ной школы.

**Модель выпускника** - это качества личности выпускника. Психология насчитала уже более двух тысяч качеств личности. Что делать? Как быть? В школе В.А.Караковского в свое время нашли та­кой выход: в «рабочую модель» выпускника педагогический коллек­тив включил только семь интегрированных качеств, которые счел наиболее актуальными для той социально-экономической и политиче­ской ситуации:

1. Гармония индивидуального и социального, гармония личного и общественного.

2. Ориентированность на главные идейно-нравственные ценности общества (Родина, Мир, Человек, Труд, Знания).

3. Высокий уровень самосознания.

4. Социальная ответственность.

5. Человечность, альтруистическая направленность.

6. Креативность, способность к творчеству.

7. Высокий уровень общей культуры, интеллигентность.

При этом ставилась цель превратить мечту о формировании гармонически развитой личности в реальную задачу.

Е.А.Ямбург придерживается на сей счет иного мнения. Он предлагает идти от противного: составить «дефектную ведомость» на человека сегодняшнего, рассуждая следующим образом:

«Мне кажется, что наши беды начались тогда, когда мы поста­вили перед собой задачу формировать всесторонне развитую гармо­ничную личность. Но, что это такое? Кто без опасения подвергнуться насмешкам соседей встанет и назовет себя гармонически развитой личностью? Это понятно как отдаленная цель, которую поставил марксизм, мы же перевели ее в плоскость практической сиюминутной задачи педагогики. А в действительности вместо гармонически разви­той личности мы имеем личность какую? Разорванную, догматиче­скую, нетерпимую, готовую уничтожить идейного противника.

Гармонии не получилось. Тогда мы потихонечку подменили поня­тия и вместо «гармоническая личность» стали говорить «всесторонне развитая», вроде бы стало скромнее. И под флагом «всестороннего раз­вития» мы стали напихивать в программы одно, другое, третье и так да­лее, пока не зашли в тупик. «Мы все учились понемногу чему-нибудь и как-нибудь».

А что же делать? Мое кредо заключается в том, что я предлагаю воспитание от противного. Мы не знали достоверно, каким должен быть человек будущего, да и нужна ли эта морковка, которая перед ослом висит и двигает его вперед? Но мы хорошо знаем, что мешает нам сегодня, нашему мышлению, нашей душе. Так, может быть, сле­дует составить «дефектную ведомость» на человека сегодняшнего, поскрести его и почистить, глядишь, что-то там гармоническое потом и обнаружится». (см.: Учителя-новаторы размышляют, спорят, предлага­ют. Стенограмма выступлений за «круглым столом». М., 1989. С. 65-66.)

Группа молодых ученых Тверского государственного универси­тета (Борисова О.Н., Комогорцева И-Ф., Лельчицкий И.Д.) разработа­ла модель личности выпускника образовательного учреждения, кото­рая:

является составной частью модели образовательного пространст­ва;

обладает самостоятельно целостностью и значимостью;

основывается на Законе РФ «Об образовании»;

представляет собой идеал - ориентир, на который должно быть направлено образование;

выполнена в теоретико-деятельностном подходе, в языке схе­матических изображений.

Основные моменты этой модели заключаются в следующем:

Выпускник должен быть способен к **самоопределению и само­реализации**. Оба эти качества взаимосвязаны и диктуются новой соци­ально-экономической и политической обстановкой, культурной сре­дой, духовной жизнью общества.

Под самоопределением понимается процесс, включающий в се­бя следующие обязательные этапы:

• понимание человеком себя, своих потребностей;

• построение представления о «внешнем», о тех требованиях, кото­рые

предъявляет это «внешнее» (например, та или иная деятель­ность);

• соотношение первого («внутреннего», себя) со вторым («внешней

рамкой»);

• проверка на соответствие первого второму;

• в случае совпадения человек осознанно берет на себя требования

«внешнего» (например, деятельности).

Человек, умеющий осуществлять в своем сознании перечислен­ные выше процедуры, обладает способностью к самоопределению. Такой человек, как правило, ответственно относится к деятельности, не испытывает неопределенности и дискомфорта, одновременно умеет «иметь себя» и уважительно относиться к иному, адекватен ситуации, осуществляет неслучайный выбор.

Требуется также, чтобы у выпускника была сформирована адек­ватная современному уровню знаний и уровню образовательной про­граммы (ступени обучения) картина мира. Целостная картина мира включает в себя:

- нравственное, т.е. представление о человеческих отношениях между людьми;

- систему знаний о природе, обществе, человеке;

- определенный опыт деятельности;

- опыт творческой деятельности.

Готовность к самореализации предполагает, что выпускник в условиях меняющейся ситуации способен действовать, анализировать свои действия, находить причину затруднений, построить новый про­ект своих действий. Все это означает способность человека к рефлек­сии. Чрезвычайно значима при этом обращенность к опыту, накоп­ленному человечеством, к национальной, мировой, профессиональ­ной, общей, духовной культуре. Именно такая — через рефлексию сво­ей деятельности - обращенность к культуре обеспечивает интегриро-ванность человека в системы национальной и мировой культур, что является важным требованием к выпускнику образовательного учре­ждения.

Представленная модель выпускника может рассматриваться как тот ориентир, на который должно быть направлено образование. Логика требует, чтобы процесс обеспечивал достижение результата, конечного продукта. Таким образом, становится ясно, что процесс образования должен не столько строится по типу передачи предметного знания, предметных умений и навыков, сколько создавать условия для формиро­вания и развития способностей ученика к деятельности, самоопределе­нию, рефлексии, мышлению.

Если вы хотите более подробно и основательно ознакомиться с этой моделью, усвоив язык схематических изображений и расшифро­вав все схемы, смотрите «Отчет о научно-исследовательской работе. Критериальный анализ состояния системы образования в Тверском регионе» (Тверь, 1993).

Необходимость конструирования личности выпускника вызва­на, с одной стороны, тем, что заказ общества на «продукт педагогиче­ской деятельности», по сути, сегодня отсутствует, а с другой стороны, тем, что каждая школа функционирует в специфической среде, и каче­ства личности выпускника разных школ могут прогнозироваться, учи­тывая специфику этой среды. При формулировке цели и моделирова­нии личности выпускника школы педколлектив исходит из общечело­веческих ценностей, общегосударственных ориентиров, националь­ных и региональных особенностей. При разработке модели учитыва­ется мнение старшеклассников и родителей. Например, в одной школе во время продуктивной игры старшеклассникам предлагались сле­дующие вопросы для обсуждения:

1. Какими качествами должен обладать выпускник нашей школы, чтобы мог найти свое место в жизни?

2. Какие качества отсутствуют или плохо развиты у сегодняшнего школьника?

3. Что нужно изменить в школе (в преподавании предметов, в органи­зации учебной и внеурочной работы и т. д.), чтобы воспитывать у учащихся желаемые качества?

4. С решения каких проблем необходимо начать совместную деятель­ность педагогов, школьников и родителей?

После игры материалы коллективного поиска изучаются и обобщаются специально создаваемой группой из числа руководителей школы, учителей, родителей и старшеклассников.

МОДЕЛЬ ИТОГОВОГО ПЕДСОВЕТА

Назначение педсовета по анализу итогов учебного года заключается в том, чтобы выявить и оконтурить стра­тегические и развивающиеся проблемы.

Слово «проблема» - очень общий термин, который служит для определения нерешенных ситуаций или вопросов. В данном случае проблема понимается как разница между существующим и реальным положением дел. Когда люди чувствуют, что у них много проблем, они обычно испытывают малоприятные чувства. Но если на работе нет ни­каких проблем, то нет и самой работы. Вовремя выявить и правильно понять свои проблемы - вот единственный способ продвинуться вперед и достичь успеха,

Известный американский системник С.Оптнер считает, что «ве­личайшая задача, которая встанет перед руководителями второй поло­вины XX столетия, будет заключаться в увеличении их способности выделять критические проблемы и достигать решения этих проблем». (ссм.: Оптнер С. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. М., Советское радио, 1969, С. 47.) При этом он уверяет, что проблему гораздо труднее обнаружить, чем решить ее, ибо для перво­го требуется еще и воображение, а для второго только профессио­нальное мастерство. Отсюда широко распространенное в среде амери­канских менеджеров такое мнение: **«Успешная формулировка про­блемы равносильна половине ее решения».**

Некоторые проблемы видны невооруженным глазом, пути их решения лежат на поверхности. Но есть проблемы, до сути которых можно добраться только в результате глубокого исследования и ана­лиза. Поиск путей их решения связан с поиском качественной, прин­ципиально иной информации. С некоторыми проблемами руководство школы может справиться самостоятельно. Для решения других есть смысл обратиться к педагогическому коллективу. К числу таковых, по мнению зарубежных специалистов по управлению, относятся:

проблемы стратегические, т.е. долговременные;

проблемы неструктурированные, т.е. порождаемые многими причи­нами и требующие значительного внимания для диагностики и опре­деления;

проблемы развивающиеся, т.е. те, природа которых не всегда по­нятна в начальный момент, они становятся более понятны в про­цессе их решения.

Решение именно этих проблем требует продолжительной коор­динации и взаимодействия между всеми членами педагогического коллектива Их лучше всего решать всем коллективом или группой учителей, которые обладают для этого необходимыми знаниями.

Инструментом выявления и оконтуривания проблем является анализ.

Если проанализировать годовые планы учебно-воспитательной работы или так модные сейчас концепции школ, или программы их развития то в них часто можно обнаружить следующие недостатки:

* проблемы определяются посредством абстрактных формули­ровок типа «неудовлетворительная», «недостаточная», «низкая»..., ни­чего не говорящих о степени неудовлетворенности или недостаточно­сти;

- неопределенность источников проблем;

- неполнота выявления проблем;

- необоснованность приоритетности выделенных проблем;

- вместо структуры проблем так называемое «проблемное месиво»;

- ориентация в определении проблем только на требования

сего­дняшнего дня без учета требований, идущих от будущего.

Проблемный анализ состояния школы ре­комендуется вести по схеме «от конца к началу»:

Анализ результатов, т.е. что не удовлетворяет в результатах рабо­ты школы? Какова степень несоответствия между тем, что есть, и тем, что должно быть.

Анализ учебно-воспитательного процесса, т.е. какие недостатки (назвать их конкретно) УВП порождают несоответствие между тем, что есть, и тем, что должно быть?

Анализ условий, т.е. недостатки каких условии являются причи­нами дефектов УВП?

Такой ход анализа в отличие от традиционного «от начала к концу» позволяет отсекать несущественные для конечного результата возможные области поиска проблем и оставлять в поле зрения только наиболее значимые.

Анализ школьной ситуации - компетенция руководства школы. Но для того чтобы выводы и итоги анализа были достаточно надеж­ными и адекватными, сегодня необходимо выявлять, знать и учиты­вать мнение каждого учителя.

Коллективная экспертиза результатов работы школы, как пра­вило, и организуется мудрыми директорами школ на педсовете по анализу итогов работы школы за минувший учебный год.

Какой же может и должна быть сегодня мо­дель, т.е. грамотный замысел итогового педсо­вета?

**Во-первых,** при анализе итогов работы педколлектива задается коллективная мыследеятельность, «запускается» механизм и индивидуальной и групповой реф­лексии. Только так коллектив может сегодня осознать самого себя: кто мы, откуда, куда идем, где сейчас находимся?

**Во-вторых,** новая модель итогового педсовета, так же как и традиционная, предполагает выявление недостатков в работе школы, но... Раньше под недостатками понимали несоответствие имеющейся системы и нормы. Идеи развития школы выводились из углубления знаний о норме (как правило, путем повторного изучения требований нормативных документов, инструкций, приказов органов образования, рекомендаций и т.д.). Этот подход может использоваться и сегодня, но в первую очередь нужно стремиться видеть (искать, изобретать) идеи для устранения недостатков в работе тех участков, которые наиболее перспективны для развития школы.

Более того, этот момент в работе педсовета сле­дует «построить» так, чтобы растревожить коллектив, вызвать у лю­дей чувство неудовлетворенности собой. Ведь именно состояние не­удовлетворенности собой дает толчок к развитию.

**И, в-третьих**, итоговый педсовет прежде всего «высвечивает» позитив, т.е. достижения тех учителей, творческие поиски которых совпадают с тенденциями прогрессивной практики.

Несколько лет тому назад руководителям школ были рекомен­дованы следующие вопросы для обсуждения на итоговом педсовете.

**Первая группа** вопросов предполагает обязательное индивидуальное выступление каждого участника педсовета:

Как вы оцениваете свою работу в минувшем учебном году? Как часто, в каких ситуациях и почему вы испытывали чувство удов­летворения? Что вас больше всего огорчало?

2. Как вы считаете, что на ваших уроках успешно работало:

- на развитие интереса к предмету;

- на развитие самостоятельности мышления;

- на развитие творческих способностей учащихся?

3. Какие дидактические новшества, т.е. формы, методы и приемы, вы

осваивали в минувшем учебном году на своих уроках?

Над чем и как вы намерены работать в следующем учебном году, чтобы

совершенствовать и дальше свое профессиональное мастер­ство?

Каждый из этих вопросов обсуждается отдельно в рамках четко сданного времени.

По первой же группе вопросов каждый участник педсовета высказывает свое мнение сразу.

**Вторая группа** вопросов предполагает выявление общественно­го мнения путем произвольного высказывания суждений в микро­группах:

В чем, на ваш взгляд, заключались позитивные моменты в ра­боте школы? Какие из них способствовали обновлению нашей жизни и нашему продвижению вперед?

В чем, на ваш взгляд, заключались негативные моменты в ра­боте школы? Какие из них и каким путем можно изжить в ближайшее время?

Как вы оцениваете работу администрации в минувшем учеб­ном году? За что можно и нужно сказать спасибо руководству школы? Какие недостатки необходимо отметить? Предложения и пожелания на будущее?

Эти рекомендации были апробированы и нашли свое дальней­шее развитие в практике отдельных школ.

ТЕХНОЛОГИЯ АНАЛИЗА

Разнообразные и очень интересные модели итогового педсо­вета можно разработать, используя технологию анализа итогов учеб­ного года. которая рекомендована руководителям школ в брошюре «Подготовка принятия и исполнения комплексно-целевой программы работы школы на год». (Авторы-составители: Т.И. Шамова, А.Н. Малинин, Н.В. Немова, Н.А. Шарай. М., 1993. С- 13-16.)

Согласно данным рекомендациям анализ итогов учебного гола производится с целью:

сформировать аналитическое обоснование для планирования, обосновать цели и задачи на предстоящий год;

вычленить факторы и условия, положительно или отрицательно повлиявшие на конечные результаты;

вскрыть взаимосвязь между конечными результатами деятельно­сти школы, факторами и условиями их формирования;

оценить качество педагогического процесса в целом, осознать об­щие и частные задачи, которые стоят перед школой и в целом пе­ред каждым участником педагогического процесса, чем способст­вовать мотивации по принятию этих задач;

показать роль педагогической науки, передового опыта, иннова­ций в достижении полученных результатов;

стимулировать каждого учителя на собственное развитие на осно­ве собственной оценки итогов года и оценки его коллективом;

установить преемственность между прошедшим и новым учебным годом.

Предметом педагогического анализа итогов года являются ко­нечные результаты, факторы и условия.

При анализе итогов учебного года предлагается ответить на следующие вопросы:

Как выполнены цели и задачи работы школы за прошлый учебный год? В какой мере достигли учащиеся базового компонента образования, а также запланированного в целях уровня обученности, воспитанности, готовности к труду, продолжению образования; на­сколько школьники определились в отношении своей будущей про­фессии и формы получения образования; как развиваются**их** познава­тельные интересы, укрепляется здоровье и другие конечные результа­ты работы школы?

Какие факторы повлияли отрицательно (положительно) на ка­чество

указанных результатов?

Какие организационные условия создает школа (индивидуальные консультации и обучение, уровневое обучение и уровневый кон­троль, классы педагогической поддержки, классы профессиональ­ной подготовки, организация питания, материальной помощи, стипендии и т.д.) для получения каждым учеником обязательного уровня образовательной подготовки и как это сказалось на выпол­нении целей школы?

Какие организационные условия создает школа для выявления и удовлетворения образовательных потребностей населения сверх базисного уровня (хозрасчетные классы и группы, индивидуаль­ные программы обучения одаренных детей, введение спецкурсов, новых предметов, углубленное изучение предметов и т.д.) и как это сказалось на достижении целей школы?

Насколько рационально организованы учебный труд школьников, режим дня, недели, домашние задания, чередование учебной дея­тельности с другими видами развивающей деятельности; как про­водилась работа с учащимися по развитию общеучебных знаний и формированию культуры умственного труда и как это отразилось на достижении целей школы?

Какого уровня достигли учителя в качестве преподавания, качест­ве воспитательной работы с учащимися и как это повлияло на дос­тижение целей школы?

Как отразились на качестве преподавания (воспитательной работе) и в конечном счете на выполнении запланированных результатов в обучении, воспитании и развитии школьников инновационные на­работки учителей, как осваиваемые, так и самостоятельно создан­ные?

Как организована в школе трудовая и экономическая подготовка учащихся и как это отразилось на достижении целей школы?

Как организована в школе работа по профилактике заболеваний и оздоровлению школьников и как это отразилось на выполнении целей школы?

Каково влияние на конечные результаты условий?

Как отразились на состоянии преподавания и в итоге на заплани­рованные школой цели в обучении, воспитании и развитии уча­щихся мероприятия, проводимые руководителями, кафедрами, методобъединениями с педагогическими кадрами:

- в системе опережающей подготовки учителей;

- совершенствовании профессионального мастерства учителей;

- участие в разработке и использовании инноваций;

- мероприятия по улучшению условий и организации труда

учите­лей;

- мероприятия по материальному и моральному стимулированию

труда учителей;

- микроклимат в коллективе и мероприятия администрации по

созданию комфортных условий для обучения и совместной

деятельности сотрудников и т.д.?

Как повлияли на выполнение запланированных школой задач сис­тема работы с родителями, содержание и формы пропаганды педа­гогических знаний и оказания индивидуальной помощи семье?

4. Особо тщательно следует проанализировать влияние на ко­нечные результаты работы школы сложившейся системы внутришкольного управления (ВШУ).

**ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ ШКОЛЫ**

Был ли качественным план работы школы, позволял ли он дос­тичь целей школы, насколько был реальным? Удалось ли его выпол­нить, если нет, то с какими «возмущающими» факторами не справилась администрация? Было бы эффективным привлечение сотрудников к планированию работы школы, если нет, то почему? Обеспечивал ли план взаимодействия и скоординированность усилий всех участников педагогического процесса, направленность их внимания на достижение целей, если нет, то почему? Ставились ли учителями индивидуальные цели работы на год? Если да, то было ли эффективным управление по целям? Обосновать причины.

**Организация выполнения плана**

Была ли действительной работа совета, педсовета школы, дру­гих органов коллективного управления? За счет чего? Была ли действен­ной оперативная организаторская работа, проводимая администрацией через оперативки, производственные и другие деловые совещания? По­чему? Рационально ли распределена в школе ответственность и полно­мочия между руководителями всех уровней? Насколько полно исполня­ются полномочия, если нет, почему? Обеспечивает ли распределение прав и обязанностей эффективное управление коллективом и выполне­ние целей школы.

Контроль, анализ и регулирование исполнения плана работы школы в целом: правильно ли были выделены объекты для внутришкольного контроля? Удалось ли охватить контролем все существен­ные для выполнения целей школы вопросы, почему? Каков был объем внутри школьного контроля? Был ли контроль своевременным (регу­лярным и предупреждающим) и компетентным? Насколько компе­тентными, качественными и своевременными были последующий анализ и меры по регулированию учебно-воспитательного процесса? Был ли контроль действенным, то есть можно было бы достичь тех же результатов без контроля, анализа и последующего регулирования учебно-воспитательного процесса? Все положения анализа должны быть аргументированными, подкрепляться качественными и количе­ственными показателями. Информационные данные могут быть пред­ставлены в таблицах.

Выводы итогового анализа:

1. Полнота достижения поставленных школой целей.

2. Факторы, повлиявшие положительно на достижение целей.

3. Факторы, повлиявшие отрицательно на достижение целей.

МОДЕЛЬ ПЕДСОВЕТА «МЕТОДИКА АНАЛИЗА ЗНАЧИМЫХ СОБЫТИЙ»

При подготовке и проведении педсовета по анализу итогов учебного года можно использовать методику анализа значимых педа­гогических событий. (Митина Л.М. Психологические аспекты труда учителя. Учебное пособие. Тула, 1991. С. 30-39.) Данная методика по­зволяет проанализировать и оценить социально-психологические ус­тановки учителя, в частности, его отношение к детям, к себе, к своим коллегам, к педагогическому процессу, а также поведение учителя в трудных и конфликтных ситуациях.

Методика предполагает составление каждым учителем отчета о наиболее значимом событии за неделю (надо полагать, что это мо­жет быть и отчет за месяц, четверть, полугодие и за весь учебный год).

Итак, пусть это будет отчет о наиболее значимом событии за прошедший учебный год.

|  |
| --- |
| **Инструкция.**Закончился еще один учебный год в нашей школе. Вспомните наибо­лее значимое для вас как учителя событие за минувший учебный год. Используя нижеприведенный бланк, опишите это событие.Дата события,Описание события,Мысли во время события,Мысли после события,Чувства во время события,Чувства после события,Кто и как повлиял на мое восприятие этого события? Заключение: (выводы, к которым я пришел/пришла/). |

Возможен и такой вариант.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |
| --- |
| **Инструкция.**Вспомните и кратко опишите два значимых для Вас события, одно из которых было связано с переживаниями успеха, а другое - с пережи­ваниями неуспеха. Описание позитивного события:Описание негативного события. |

**МОДЕЛЬ ПЕДСОВЕТА «ПРОДУКТИВНАЯ ИГРА»**

Педсовет можно провести и в форме игры: проблем­но-деловой, рефлексивно-ролевой или продуктивной. Хотелось бы особое внимание руководителей школ обратить на вариант продук­тивной игры, разработанный Бедерхановой В.П. (Поляков С.Д. В по­исках педагогических инноваций. С. 31-32).

Игра начинается с выступления ведущего, который уточняет тему, цели, объясняет правила и ход дальнейшей работы. Затем начи­нается групповая работа под условным названием «негатив». В каж­дой группе участники игры отвечают на вопрос «Что вас не устраива­ет в ...» (продолжение вопроса соответствует теме игровой работы). Ответы на вопрос даются с позиций определенных участникам ролей. Обычно это роли учеников, учителей, управленцев, родителей. Члены группы либо последовательно проходят через все роли, либо каждая группа разбивается на ролевые микрогруппы. Режим групповой рабо­ты строится в соответствии с правилами «мозгового штурма». Все идеи фиксируются протоколистом.

Следующий этап - групповой или экспертный.

Группы (или представители групп - эксперты) классифицируют названные «негати­вы», исходя из целей игры, (Кстати, существует вариант, когда на первом этапе участники называют не только «негативы», но и «позитивы»). Классификция «негатива» ведет к формулировке проблем. Эта работа может вестись и специально выделенной аналитической группой, и под руководством ведущего на общем собрании участников игры.

Затем снова начинается групповая работа, где, отталкиваясь от осознанных проблем, участники игры вырабатывают цели и задачи на новый учебный год. Цели и задачи, рожденные в группах, приводятся к общеприемлемому виду на очередном общем собрании.

Наконец, исходя из принятых целей, группы разрабатывают программы, которые оцениваются, дорабатываются и приводятся к общему знаменателю экспертной группой. В продуктивной игре, кро­ме проекта, есть и другие результаты: изменение в профессиональном сознании играющих, изменение отношения к нововведениям, развитие общения и отношений.

И в завершение несколько советов-рекомендаций, которые в равной степени могут быть полезны и руководите­лям школ, и учителям.

**Обдумайте проблему:**

Прежде чем начать думать о решении или о том, какие действия предпринять, дайте проблеме немножко «вылежаться» в своей го­лове. На это могут потребоваться минуты, часы, дни, в зависимо­сти от серьезности данной проблемы.

Выделите основные черты: определите, насколько возможно, в чем же действительно проблема? Каковы связанные с ней причи­ны? Не возникает ли здесь более чем одна проблема? Почему**Вы**чувствуете, что это для вас проблема? Кого она касается? Чего она касается?

Нам постоянно говорили, что первым шагом в решении проблем является ее формулировка. Мы знаем теперь, что это обычно не так легко, как звучит, даже если проблема до смешного проста. Проблему не разломаешь на кусочки, не разместишь аккуратно их перед собой, чтобы решать по частям.

Большинство проблем слишком глубоко переплетаются с многими характерными моментами, людьми, функциями, вещами, ситуа­циями и целями. На самом деле ошибочно и слишком самонаде­янно думать, что все проблемы можно разрешить.

Но можно предпринимать соответствующие действия, видоизме­нять ситуацию, управлять условиями и достичь хороших резуль­татов. Многие проблемы требуют продолжительных действий и никогда не находят окончательного решения. Это похоже на еду, каждый раз возникает проблема - что съесть? Совершаются соот­ветствующие действия, и проблема отходит на некоторое время. Затем она появляется вновь. Каждый раз можно действовать не­сколько по-разному.

**Что вы собираетесь достичь?**

Чего вы предполагаете достичь, берясь за эту проблему? Если ее решить, то каковы будут результаты? Какие цели вы преследуете, предпринимая действия?

Вам, может быть, понадобится записать эти цели. Цели, а также результаты, которых вы ожидаете, будут путеводными линиями, помогающими вам выстраивать свои действия.

**Соберите информацию.**

Соберите факты. Узнайте мнение других людей. Наберите доста­точно информации по данной проблеме, чтобы вы чувствовали, что готовы начать действовать.

На этой ступени, если это важная проблема, вам, возможно, пона­добится «вести», и ваше подсознание - три пройденных шага, все творческие и изобретательные люди поступают именно так.

Пусть проблема, цели, собранные данные побудут в «инкубаторе». Вы будете удивлены некоторыми прямыми и бесхитростными отве­тами, которые появятся, когда вы «запрограммируете» свой ум таким образом- Но лучше держите наготове карандаш и бумагу. Эти ответы имеют обычай возникать в самые непредсказуемые минуты (даже в середине ночи!).

**Соберите решения.**

Соберите как можно больше решений, ответов или действий: чем больше, тем лучше. Даже если некоторые могут оказаться не­сколько нелепыми, возьмите и их для рассмотрения.

На этой ступени работает ваше творческое воображение. Дайте ему полную волю. Включите и других людей. Чем больше дейст­вий вы будете рассматривать, тем вероятнее, что ваш курс дейст­вий даст хорошие результаты,

**Определите курс действий.**

Начинайте действовать. Отберите один или более из курсов дейст­вий, которые могут достигнуть цели, определенной вами на вто­рой ступени.

Не позволяйте сомнению и страху удерживать вас от действий. Вероятно, самое страшное, что может произойти, - сделать непра­вильный выбор. Это станет явным, и вы сможете сменить курс, выбрав другое направление действий.

Решайтесь действовать! Будьте деятельны! Пусть дела движутся!

ВЫБОР ТЕМЫ И ПРОБЛЕМЫ

Профессиональный рост учителя, вне всякого сомнения, все­гда был и будет связан с поиском ответа на вопрос «как?». Но, к сожа­лению, к отдельным учителям и руководителям школ медленно при­ходит осознание того, что ответ на этот вопрос никогда не выстраива­ется на пустом месте и в его основании лежат вопросы: что, зачем, по­чему? А основанием учительского профессионализма является его теоретическая подготовленность.

На развитие педагогического теоретического мышления при­званы работать педсоветы, которые называют научно-педагогическими, психолого-педагогическими, просто тематическими или проблемными. Кроме этих педсоветов, существуют еще производственно-деловые. У них назначение иное.

Для творчески работающих директоров теоретическая «подпит­ка» учителей через систему научно-педагогических советов становится нормой, превращается в одно из приоритетных направлений их дея­тельности. Но у начинающих руководителей школ подготовка и прове­дение педсоветов по психолого-педагогическим проблемам вызывает ряд затруднений, среди которых на первом месте - выбор темы и самой проблемы. Вот что по этому поводу писал В.А. Сухомлинский:

«Многие молодые директора нередко спрашивают: как спла­нировать работу педагогического совета, как добиться того, чтобы пе­дагогический совет был коллективным органом руководства школой? Самый лучший план, который можно было бы порекомендовать, ос­танется мертвым листом бумаги, если коллектив не воодушевлен ка­ким-то поиском, какой-то идеей. Начинайте с самого простого. Пусть все учителя - и начальных, и средних, и старших классов - подумают над вопросом: какова зависимость мышления, мысли школьников от умения читать? Пусть думают над этим все учителя, наблюдая за ум­ственным трудом школьников. Пусть все углубляются мысленно в эту интересную зависимость.

Уверяю вас, если вы поставите этот вопрос на обсуждение пе­дагогического совета, обсуждение будет очень интересным, родятся творческие замыслы. Инертность, которая в той или иной мере живет еще во многих коллективах, уступит место интересу к своему труду.

Или вот еще одна проблема: от чего зависит интерес к учению, к умственному труду? Если внимание всего коллектива будет устрем­лено к этим многогранным зависимостям, если каждый научится ис­кать истоки интереса, школа станет лабораторией творческой мысли».

Во времена регламентирующего управления, когда сверху диктовалось массовое освоение последних достижений педагогиче­ской науки и практики, тематика педсоветов тоже задавалась частень­ко извне и носила общий, обязательный характер. Сегодня надо опре­деляться самим. Такой подход требует нового технологического обес­печения. Отдельные директора области ищут его и апробируют преж­де всего через создание ситуации выбора.

**ГДЕ И КАК ИСКАТЬ ТЕМЫ, ИДЕИ, ПРОБЛЕМЫ?**

**Во-первых,** в книгах ученых и практиков. Данный источник и при традиционных подходах не имел альтернативы. Так, слушатели курсов руководителей школ в рамках спецкурса «Использование от­дельных форм и приемов коллективной мыследеятельности при под­готовке и проведении педсоветов» в 1992 году разработали весьма оригинальную и актуальную тематику:

О стереотипах массового педагогического сознания.

Об искусстве не кричать на детей.

Учитель и юмор.

Всегда ли учитель - профессия нервная?

О королевстве Ее величества, или о положении в начальной школе.

О сущности учительского консерватизма и пользе стереотипов.

Экология воспитания: что можно и чего нельзя.

Что такое «поведенческая» педагогика и в чем ее несостоятель­ность?

Внутренние проблемы дидактики и ее соотношение с педагогикой и целом.

Трудно ли изменить школу?

Учитель - это...? А педагог - ....?!

Чтобы детям не было плохо в школе и чтобы они нас считали хо­рошими людьми...

Почему дети все-таки любят школу, несмотря ни на что?

**Во-вторых,** в педагогических газетах и журналах «Завуч», «Учительская газета», «Первое сентября», «Народное образование», «Педаго­гика», «Директор школы», методических журналах по предметам.

С помощью публикаций журнала «Советская педагогика» можно выйти на следующие темы:

Как стимулировать познавательную деятельность учащихся (№ 10,1991).

Диагностика учебно-воспитательного процесса и развивающее

обучение (№4, 1991).

Человек как цель воспитания (№ 3, 4, 1992).

Психолого-педагогические проблемы обучения и воспитания в со­временных условиях (№ 4-5, 1991).

Гуманизация и профессиональное становление педагога (№ 9,1991).

**В-третьих,** в процессе общения с коллегами, с детьми, с мето­дистами ИУУ, с научными работниками мудрые руководители школ всячески расширяют круг общения с людьми, которые могут подска­зать, надоумить, дать ценный совет.

Темы педсоветов придумываются быстро, легко и красиво, а интуиция срабатывает безотказно у тех директоров и завучей, которые6

читают и знают психолого-педагогическую литературу и ориентиру­ются в научно-исследовательской проблематике,

имеют свою библио­графию газетных и журнальных публикаций,

создают банк идей (от­дельные руководители не просто собирают идеи, а еще и классифици­руют их, используя при этом пустографки, папки, тетрадки, например, такие, как: «Новые учебники и программы», «Новые педагогические технологии», «Индивидуализация и дифференциация», «Развитие творчества учащихся», «Проблемы воспитания», «Работа с педагоги­ческими кадрами»).

Но любая тема, как бы грамотно и удачно она ни была сформу­лирована, обязательно уточняется, а в случае надобности и корректиру­ется в соответствии с директивами и нормативными документами фе­деральных, региональных и муниципальных органов власти и управле­ния образованием. И непременно соотносится с социальным заказом школы.

При выборе тематики педсоветов можно руководствоваться следующими критериями:

Тема педсовета должна быть:

актуальной, т.е. современной и своевременной;

нестандартной, а значит, интересной;

перспективной, т.е. работать на будущее и отвечать требованиям преемственности, дабы не утратить связи с прошлым.

Формулировка темы содержит в себе или предполагает проблему,

которая:

практически значима;

трудно решаема, но реально достижима.

**РЕКОМЕНДУЕМАЯ ТЕМАТИКА ПЕДСОВЕТОВ**

Директор школы может попросить учителей выбрать и проранжировать три темы педсоветов из нижеперечисленных:

Учительское слово и его место в гуманизации учебно-воспита­тельного процесса.

Домашние задания... план, кабала или свобода?

Требования к современному уроку и пути их реализации.

Какие формы организации обучения работают на развитие лично­сти ребенка?

Современный урок и проблемы его самоанализа.

Изучение личности школьника - важнейшее условие оптимизации учебно-воспитательного процесса.

Оптимальный выбор форм и методов обучения - пути к нормализации учебной нагрузки учащихся.

Современные методы организации учебно-познавательной деятель­ности.

Система и методы проверки знаний.

Сущность содержательно-оценочной основы обучения.

Что осложняет взаимоотношения между учителем и учеником?

Легко ли быть учеником?

Какой учитель нужен сегодня школе? (Учитель глазами учеников и их родителей.)

Всегда ли прав учитель?

Такт и авторитет учителя.

Особенности формирования познавательных интересов неуспевающих школьников.

Причины отставания в учебе и пути его ликвидации.

По итогам процедуры выбора заполняется социометрическая матрица, с помощью которой и выявляются темы, наиболее значимые для всего педагогического коллектива.

Аналогичную процедуру можно осуществить с помощью пяти­балльной школы. Бланк выбора будет выглядеть следующим образом:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Предла­- | **Очень ин-­** | **Инте­-** | **Не** | **Не инте­-** | **Очень не** |
| **п/п** | **гаемые** | **тересно и** | **ресно и** | **возра­** | **ресно и** | **интересно и** |
|   | **темы пед­-** | **актуально** | **актуаль­-** | **жаю** | **не акту­-** | **очень не** |
|   | **советов** |   | **но** |   | **ально** | **актуально** |
|   |   |   |   |   |   |   |

Заполнив бланк, каждый учитель выскажет свои пожелания и предпочтения. Способ обработки предельно прост:

выбор по шкале «очень интересно и актуально» оценивается двумя баллами;

«Инте­ресно и актуально» - одним баллом;

«Не возражаю» - 0;

«Не интерес­но и не актуально» - минус 1;

«Очень не интересно и очень не акту­ально» - минус 2 балла. Подсчитывается общий балл по каждой из предложенных тем, проводится ранжирование и определяются при­оритетные темы.

Подобный подход к планированию педсоветов помогает «рас­качать» учителей, порождает эффект причастности.

Выбор всегда проблема. Создание ситуации выбора тоже дело достаточно сложное и трудоемкое.

**Научно-практическая проблема «Со­держание учебно-воспитательного процесса»**

Важнейшим условием становления лич­ности является деятельность. Но не лю­бая деятельность формирует человеческую личность, а лишь та, ко­торая ставит человека в определенное отношение к миру людей и воз­действует на его сознание.

Учебно-воспитательный процесс, его цели, содержание и струк­тура зависят от наших представлений о структуре личности. Поэтому по этой проблеме предлагаем провести ряд педсоветов (потребуется не менее двух лет):

1. Логическая структура личности.

2. Структура свойств личности. (Результатом такого педсовета долж­на быть модель выпускника по ступеням обучения.)

3. Построение педагогического процесса и управление им.

4. Исследование процесса усвоения знаний учащимися.

5. Роль межличностных отношений и влияние социальной среды на процесс воспитания.

6. Деятельность учителя на уроке.

7.Педагогические системы: развитие, тенденции, возможности, классификации.

8. Конструирование и апробация педагогических систем обучения.

**Научно-практическая проблема «Методы диагностичной поста­новки цели в педагогической системе»**

Возникла проблема адекватного понимания социального заказа, то есть способов описания подготовки специалистов. Каждая школа раскрывает по-разному понятие модели выпускника в зависимости от теоретических позиций педагогических кадров. Но алгоритм работы в этом направлении общий. Последовательность решения данной проблемы предлагается тематикой педсоветов (потребуется не менее двух лет):

1. Модель выпускника школы.

2. Критерии оценки параметров модели выпускника.

3. Определение научных дисциплин для формирования модели выпуск­ника.

4. Отбор содержания из научной дисциплины для создания учебного предмета (малый педсовет или работа по методобъединениям).

5. Создание учебного плана (список учебных предметов, отобранных им определенных научных дисциплин и упорядоченных тем или иным способом по отношению к модели выпускника школы).

6. Создание учебной программы (описание содержания учебного предмета, в котором отобраны учебные элементы, необходимые для формирования модели выпускника школы, задано необ­ходимое качество усвоения и время, которое нужно затратить). Работа в методобъединениях или на малых педсоветах. Назовите достоинства и недостатки учебной программы. Если педагоги на­зовут недостатки, значит, напишут и достоинства. Определите не­достатки традиционной учебной программы. Например:

отбор материала, включенного в программу, производится не по каким-либо критериям или правилам, а зависит часто от точки зрения ее составителей;

неясно, каким должно быть качество усвоения предмета;

программа реализуется сообразно мнению отдельного педагога;

одинаково указаны как важные, так и второстепенные сведения, что затрудняет построение учебного процесса;

не соизмеряются с необходимым временем на ее изучение.

Сформулируйте для себя ответ на вопрос: «Какую учебную программу вы считаете совершенной? Перечислите признаки совер­шенной программы».

(Например: Мы считаем, что в совершенной программе должно быть:

правильно отобрано содержание учебного предмета соответствен­но целям обучения в нашей школе;

точно указаны цели изучения каждого учебного элемента;

соотнесено время на изучение учебного предмета с объемом мате­риала в нем;

оптимально построена последовательность изучения предмета;

указаны методы контроля и оценки знаний учащихся, соответст­вующие целям изучения предмета;

даны рекомендации относительно дидактических принципов.)

7. Критерии оценки качества усвоения предмета. Разработка тестовых заданий.

8. День диагностики в школе. Анализ качества усвоения предметов, составление диагностической карты школы.

**Научно-практическая проблема «Измерение и оценка качества знаний учащихся»**

Продвижение учащихся в овладении учебной деятельностью явля­ется своеобразным подъемом по лестнице уровней усвоения знаний и умений. Ошибки в деятельности на более высоких уровнях объясняются плохим усвоением учебной деятельности на более низких уровнях. По­ниманию этого механизма предлагаются педагогические советы:

первый педсовет**«Операции измерения и оценки знаний. Усвоение как объект измерения»;**

второй педсовет **«Тесты как средство выявления качест­ва усвоения. Требования к тестам»;**

третий педсовет **«Техника построения тестов различного уровня»**(практикум);

четвертый педсовет **«Организация внутришкольного контроля с помощью тестов усвоения».**

**Научно-практическая проблема «Анализ учебно-воспитательного процесса и показатели его совершенства»**

Одна из актуальнейших тем сегодняшнего времени. Показа­тели, по которым оценивается деятельность структур педагогиче­ского процесса и его участников, для каждой школы индивидуальна и должна разрабатываться на основе имеющихся рекомендаций са­мим педагогическим коллективом. Разработки обсуждаются и ут­верждаются педагогическим советом.

Рекомендуемые темы педсоветов, которые помогут в данной

проблеме:

первый педсовет **«Разработка показателей по оценке учебного занятия»;**

второй педсовет **«Разработка показателей по оценке дея­тельности учителя, классного руководителя или куратора классов»;**

третий педсовет **«Разработка показателей по оценке дея­тельности методического объединения, творческой груп­пы»;**

четвертый педсовет **«Разработка показателей по оценке деятельности школы».**

ПОЛОЖЕНИЕ О ПЕДАГОГИЧЕСКОМ СОВЕТЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ

**Педагогический совет** –это консилиум педагогов-профессионалов по вопросам учебно-воспитательного процесса. Это совмест­ное решение специфических вопросов и педагогических задач, которые встают в повседневной жизни школы.

До появления Закона «Об образовании» деятельность педагоги­ческого советаопределялась Положением, утвержденным приказом министра просвещения СССР № 94 от 16 декабря 1970 года. Мы пре­доставляем вам возможность ознакомиться с данным документом, с тем, чтобы, используя его основную структуру, написать подобное Положение для своего образовательного учреждения:

Положение о педагогическом совете общеобразовательной школы

**1.Задачи и содержание работы педагогического совета**

Педагогический совет является постоянно действующим органом школы для рассмотрения основных вопросов учебно-воспитательной работы.

Главными задачами педагогического совета являются: объедине­ние усилив педагогического коллектива школы на повышение уровня учебио-воспитательной работы, внедрение в практику достижений науки и передового педагогического опыта.

Педагогический совет обсуждает планы работы школы, мето­дических объединений, информации и отчеты работников школы, доклады представителей общественности, сообщения о состоянии са­нитарно-гигиенического режима школы, здоровья учащихся и другие вопросы деятельности школы.

Педагогический совет принимает решение о создании кружков, студий, клубов и других объединений учащихся; допуске учащихся к экзаменам, переводе учащихся в следующий класс или об оставлении их на повторный курс; выдаче свидетельств о неполном среднем обра­зовании и аттестатов о среднем образовании; о поощрениях и взыска­ниях; педагогический совет также принимает решение об исключении учащихся из школы в случае, когда иные меры педагогического воз­действия исчерпаны в порядке определенном Уставом школы.

**2. Состав педагогического совета и организация его работы**

В состав педагогического совета входят: директор школы и его заместители, педагоги, психологи, библиотекарь, врач, председатель родительского комитета.

В необходимых случаях на заседания педагогического совета школы приглашаются представители общественных и ученических организаций, работники других учебных заведений, родители уча­щихся и другие лица. Необходимость их приглашения определяется председателем педагогического совета. Лица, приглашенные на засе­дание педагогического совета, пользуются правом совещательного го­лоса.

Педагогический совет избирает из своего состава секретаря совета на учебный год.

Педагогический совет работает по плану, утвержденному на заседании совета.

Заседания педагогического совета созываются, как правило, один раз в течение четверти учебного года. В случае необходимости могут созываться внеочередные заседания педагогического совета.

Решения педагогического совета принимаются простым боль­шинством голосов при наличии на заседании не менее двух третей его членов. При равном количестве голосов решающим является голос председателя совета.

Решение педагогического совета об исключении учащегося из школы принимается по согласованию с комиссией по делам несовер­шеннолетних.

Организацию работы по выполнению решений и рекоменда­ций педагогического совета осуществляет председатель совета. На очередном совете докладывает о результатах этой работы.

Члены педагогического совета имеют право вносить на рас­смотрение совета вопросы, связанные с улучшением работы школы.

Директор школы, в случае несогласия с решением педагогиче­ского совета, приостанавливает проведение решения в жизнь. В трех­дневный срок необходимо ознакомиться с мотивированным мнением большинства педагогического совета и вынести окончательное решение по спорному вопросу.

**3. Делопроизводство педагогического совета**

На заседаниях педагогического совета ведется протокол. Прото­колы подписываются председателем и секретарем совета. Они хранят­ся в делах школы. («Сборник приказов» № 4,1971.)

(см. приложение №3 «Образец протокола»)

**ОСОБЕННОСТИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ СОВЕТОВ**

При планировании педагогических советов можно пойти двумя пу­тями:

**1)** Запланировать сразу всетемы на год. Последний в году педаго­гический совет - это итоги аналитической работы по результатам про­веденных педсоветов.

**2)** Тематику педсоветов не расписывать на год, достаточно опреде­лить тему первого как этап решения поставленной научно-практической проблемы. Решение этого педсовета будет темой сле­дующего.

Например: педагогическим коллективом как проблема была опреде­лена тема на год: «**Формирование самостоятельного мышления школьников**».

Первый педагогический совет: **«Самостоятельное мышление -как мы его понимаем?»**. Методы подготовки:

• опрос учителей и учащихся;

• анализ ответов, соответствующей литературы, опыта учителей-предметников.

Решение данного педагогического совета может послужить продол­жением обсуждения данной темы на последующем.

Второй педсовет: **«Условия для формирования са­мостоятельного мышления школьников».**

Третий педсовет: **«Домашнее задание как одна из форм само­стоятельного мышления».**

Четвертый педсовет:**«Формы обучения и формирование са­мостоятельного мышления».**

Особенности педсоветов:

Локальный акт - Положение о пе­дагогическом совете утверждается педагогическим советом конкретной школы.

Тематика педагогических советов связана с целью школы, ее про­гнозируемым результатом - моделью выпускника.

Решение первого педсовета может послужить основой для назва­ния следующего. Так последовательно будет решена научно-педагогическая проблема года.

В подготовке и проведении педагогического совета участвует весь коллектив, а не отдельные члены педагогического коллектива (докладчик и содокладчики).

Для проведения педагогических советов используются различные методики, например: КМД (коллективной мыследеятельности), КСО (коллективного способа обучения), деловые и ролевые игры и т.п.

По содержанию педагогические советы подразделяются по направ­лениям подготовки учителей:

а) предметные;

б) методические;

в) психологические в двух аспектах: психологическая готовность учи­ телей к педагогической работе, знание самого себя как личности и знание возрастных особенностей учащихся, а также взрослых;

г) педагогические (область педагогики как науки и искусства);

д) об­щекультурные

**ПРИЛОЖЕНИЕ№2**

Лизинский В.М.

**ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ, ПРОБЛЕМЫ И ВОПРОСЫ ДЛЯ РАССМОТРЕНИЯ НА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ СОВЕТАХ**

1. Активно-игровые формы а учебно-воспитательном процессе. (Иг­ры, тренинги, практикумы.)

2. Психолого-педагогическое обеспечение учебного процесса. (Что нужно знать о себе, о детях, о родителях, о коллегах, об общении, интересах, творчестве, активизации деятельности на уроке и после него.)

3. Традиции и инновации в жизни школы. (За что мы любим свою школу, чего мы ждем с нетерпением, что мы очень хотели бы из­менить, и что никак не удается изменить.)

4. Цели учебно-воспитательного процесса. (Для чего мы учим детей. Каких результатов мы хотим добиться.)

5. Анализ успехов и проблем школы, всех и каждого в прошлом учебном году. (Анализируется деятельность всех подразделений школы, в том числе общественных формирований.)

6. Цели, задачи, ресурсы и направления деятельности образователь­ного учреждения на перспективу. (Год, два, три.)

7. Психолого-педагогический климат в коллективе. (Нужно доско­нально выяснить в письменной и устной форме, что способствует и что мешает педагогическому коллективу добиваться поставленных целей, если, конечно, они поставлены, согласованы и приняты кол­лективом)

8. Организация лабораторно-клубной самодеятельности учащихся. (Кому и для чего все это нужно? Для «галочки», для повышения мизерной зарплаты учителю или для детей и учителей.)

9. Организация послеурочной творческой деятельности учащихся на разновозрастной интегративной основе. (Есть ли программы та­кой деятельности, созданы ли для нее условия, есть ли лидеры, возглавившие эту работу, есть ли опыт и что нужно сделать, что­бы педагоги захотели совместно, объединив усилия, развернуть такую деятельность. Что администрация школы должна сделать, чтобы организовать и поддержать подобную деятельность.)

10. Что мы знаем о российских и зарубежных моделях образования и технологиях обучения. (В том числе и показ собственных дости­жений. Нужна специальная библиотечная подготовка и, возмож­но, выезд на семинары, приглашение ученых для того, чтобы из­влечь пользу из этой темы.)

11. Педагогический опыт - крупицы творчества. (Правда ли, что хо­рошие учителя живут только в соседних городах.)

12. Оценивание знаний учащихся: теория, психология, практика.

13. Управленческие и педагогические требования - связь и противо­речия, (Кто и как это делает. Удалось ли сформировать систему педагогических требований, как они пересекаются с управленче­скими требованиями. Как различаются педагогические требова­ния в демократической школе и в школе с ярко выраженным ко­мандно-административным характером обучения и воспитания.)

14. Типы, фазы и особенности уроков. (Как я начинаю урок. Какие типы уроков мне более всего удаются. Как я организую познавательную и творческую деятельность учащихся на уроке. Как я борюсь с поте­рями времени на уроке. Как я работаю с разными группами уча­щихся. Как обеспечиваю индивидуализацию и дифференциацию обучения. Как работаю с одаренными. Как выдаю домашние задания и проверяю их выполнение. Как использую стимулирующую роль оценки.)

15. Организация творческой деятельности на уроке. (Организация коллективной познавательной деятельности. Использование эври­стических и других активизирующих способов на уроке.)

16. Нравственный аспект обучения. (Как в процессе урока удается вывести учащихся в оценочный слой. Как без нотаций и накачки, угроз, запугиваний, нанесения обид и приклеивания ярлыков уда­ется организовать дискуссию. Как используются острые кон­фликтные ситуации в интересах нравственного взросления уча­щихся.)

17. Оргпсихологический момент - камертон урока. (Игра-тренинг: каждый показывает вариант начала урока. После чего проводится коллективная рефлексия достоинств и особенностей этой работы. Если есть возможность, хорошо бы это сделать под видеокамеру.)

18. Повышение квалификации, самообразование и саморазвитие учи­телей. (Что удалось, чем недовольны, насколько успешно органи­зована профессиональная учеба учителей непосредственно в школе. Каких профессиональных знаний и умений недостает учи­телям. Что мешает самообразованию и что дает самообразование. Как личные достижения учителей сказываются на успехах уча­щихся.)

19. Обучение и воспитание успехом. (В процессе подготовки к педа­гогическому совету педагоги осуществляют самопроверку в этом направлении деятельности. Много ли мы знаем об успехах детей. Что значит успех? Как создать условия и какие нужны ограниче­ния, чтобы ребенок уверенно двигался по пути успеха.)

20. Формы контроля за познавательной деятельностью учащихся. (Контроль должен быть уважительным, созидающим, неразру­шающим, психолого-педагогически выверенным. Его формы должны быть разнообразны и играть не запугивающий, а стимули­рующий характер.)

21. Культура здоровья. (Школа как носитель нравственного физиче­ского и умственного здоровья детей и взрослых.)

22. Проектирование и прогнозирование развития школы. (Можно провести проективную игру, в ходе которой учителя, разбившись на микрогруппы, на основе определенных критериев разработают и защитят проекты развития школы.)

23. Учитель: толерантность, любовь, авторитет, (Что первично: лю­бовь к детям или профессионализм? Является ли любовь к детям профессиональным качеством? Можно ли этому научиться? Лю­бовь или заигрывание? В чем проявляется любовь к детям? Что есть педагогическая терпимость?)

24. Взаимосвязь и совместная деятельность начальной и средней школы. (Обозначить круг проблем, взаимных претензий, идей и предложений. Заслушивание групп разработчиков по итогам ис­следовательской деятельности.)

25. Дети: их интересы и досуг - что мы об этом знаем. (Совпадает ли их представление о досуге с нашим. Как найти точки соприкос­новения. Как разбудить интересы.)

26. Социализация учащихся - роль школы на каждом этапе жизни ребенка. (Зачем мы учим детей? Что пригодится им в жизни? Наука ради науки или наука плюс практика?)

27. Научная деятельность учителей. (Что может являться объектом научно-исследовательской работы. Как выстроить организацию и научную деятельность. Стимулы и наука. Наука и дети. Наука для школы и наука для себя.)

28. Как и зачем работать с родителями. (Диагностика родительских интересов. Система работы с родителями. Массовые и индивиду­альные формы взаимодействия с родителями. Чему учить родите­лей. Как увлечь и вовлечь родителей в жизнь школы.)

29. Организация деятельности общественных объединений педаго­гов. (По каким основаниям и для чего объединяться. Цели и зада­чи школьных педагогических сообществ. Временно целевые творческие группы педагогов. Постановка и решение значимых проблем.)

30. Конфликт поколений - пути преодоления. (Конфликты верти­кальные - между учителями и администрацией, и конфликты го­ризонтальные - между учителями. Конфликты с учащимися и ро­дителями: причины, особенности поведения и пути выхода из конфликтов.)

31. Культура школы - в чем наша неповторимость. (Наши совместно выработанные и принятые цели. Наша готовность взять на себя часть ноши. Правила, нормы, традиции и привычки, характерные для нашей школы.)

32. Детско-юношеские организации. (Создание организации под цель, под деятельность, под программу, под лидера. Как бытовое общение, связанное в основном с потреблением, связать с об­щением деятельностным, творческим. Чем может быть притяга­тельна для детей организация: мотивы и стимулы, содержание деятельности и статус, возможности роста и признание.)

33. Анализ новых программ, учебных пособий, экспериментов. (Мно­гоступенчатая система поддержки научно-исследовательской дея­тельности педагогов. Создание малых исследовательских времен­ных коллективов. Микрогрупповая соревновательная игровая разработка программ. Конкурсы по защите проектов. Создание групп доводки и апробации.)

34. Участие педагогического коллектива в управлении школой. (Выс­шим проявлением демократизации является участие всего коллекти­ва в управлении школой. Задача коллективного педагогического ор­гана найти место и профессиональный интерес для педагогов и пе­дагогических сообществ в управлении школой на каждом этапе УВП: анализ деятельности и результатов, анализ успехов и неудач, проектирование различных сторон деятельности образовательного учреждения, прогнозирование возможных последствий при внедре­нии тех или иных новшеств, руководство тем или иным участком учебного процесса, контроль и взаимоконтроль за состоянием учеб­ного процесса, научно-методическое обеспечение УВП, разработка коррекционных мероприятий.)

35. Новые образовательные технологии. (Можно ли учить, програм­мируя успех. Как согласовать планируемые результаты обучения и используемые средства для успешного обучения. Мониторинго­вые процедуры для определения места и развития ученика. Как и чем помочь учителю.)

36. Решение педагогических ситуаций. (Собрать банк проблемных типичных и исключительных педагогических ситуаций и, вклю­чив коллективный разум, попробовать найти не единственно пра­вильные, а возможные варианты решений.)

37. Дифференциация и индивидуализация обучения. (Оба эти принци­па следует рассматривать в системе, предполагая, что если эти принципы применяются со стороны администрации к членам педа­гогического коллектива, то и учителя в свою очередь постепенно осознают ценность и необходимость этих подходов. Методическое обеспечение.)

38. Итоги комплексной диагностики деятельности учителей. (Есть разные способы испортить настроение учителю, один из «луч­ших» - фронтальная проверка его деятельности, административ­но-командных позиций. Но можно исходить из других представ­лений. Одни учителя могли бы провести самопроверку собствен­ной педагогической деятельности сами. Другие учителя могли бы создать малую исследовательскую группу и поработать в режиме взаимопроверки. Администрация школы провела бы фронталь­ную проверку тех учителей, которые сами бы «подставились» под это, зная, что цель администрации - кропотливо искать и нахо­дить все то лучшее, что может представлять интерес для всех.)

39. Мотивация и стимулирование в процессе обучения. (Только сухая цифровая оценка, нередко субъективная, порой безразлично-привычная, оказывается недостаточным стимулятором для значи­тельной части учащихся. Какие способы, приемы, подходы нара­ботаны различными учителями в ходе долголетней практики, на­сколько они полезны и применимы в работе - вот вопрос, на ко­торый можно поискать ответ.)

40. Проблема дозирования учебных нагрузок. (Учебные программы имеют тенденцию расползаться до необъятных размеров. Мате­риал «вкусный», интересный захлестывает учителя. Учителю, особенно романтику, очень хочется залезть на крышу и кричать, чтобы все то, что восторгает его, стало доступным для всего че­ловечества. А когда речь заходит об учениках, тут уж вообще нечего церемониться - пусть знают! пусть учат! пусть любят! И чем более фанатично влюблен учитель в свой предмет, тем сильнее давят на ребенка учебные перегрузки. А если представить, что в школе несколько таких учителей, и расстройство психики, ухуд­шение здоровья детям обеспечено. Поменьше бы педагогического эгоизма, побольше психологических и физических возможностей детей.)

41. Как устроить дисциплину на уроке. (Рассуждения многих учите­лей на уроке о необходимости дисциплины являются наиболее сильной с точки зрения сатиры частью урока. Некоторые учителя всю свою педагогическую жизнь не в состоянии добиться рабочей атмосферы и внимания учащихся на уроке. Вербальные команды, упреки, отсылки к своей безупречной биографии, обещания, пол­ные трагизма и бессмысленности, - ничто не действует на жизне­радостных оболтусов ... до тех пор, пока учитель не постигнет великое таинство понимать душу ребенка и уметь с ним рабо­тать.)

42. Учитель и его творческая биография. (Откуда родом, чем живет и дышит, что для него значимо, о чем думает долгими вечерами, что увлекает кроме предмета, что веселит и печалит, что сочиняет и о чем молчит, к чему стремится, какие книги, города, природа, люди составляют для него значимый и неповторимый мир.)

43. Продленная смена - отдых или деятельность. (Есть школы, где к продленке относятся, как к отхожим промыслам. Не тянешь уроки, скучен для ребят, устал от работы, потерял профессионализм - в продленку его! А может быть, всем вместе сочинить для продленки другую, новую жизнь, полную интереса, деятельности, поисков, радостей.)

44. Столовая, режим, гигиена - залог успеха. (Хорошо бы, если не­сколько групп педагогов разработали бы и защитили на педсове­те, пригласив в свою команду родителей, врачей, поваров, про­грамму деятельности столовой.)

45. Система воспитательной работы в школе. (А не пойти ли мне не повоспитывать кого-нибудь, или может быть в другой раз. Время мероприятий еще не ушло. Воспитательная работа сплошь и ря­дом проводится по старинке - по плану, а не по плану ребячьей души. В чем стержень и, главное, что могло бы объединить педа­гогов? Как сделать воспитательную работу нужной и привлека­тельной? Как научиться быть вместе с детьми, а не решать вместо детей? Каковы цели, система и ценности воспитания?)

46. Психологическая готовность учителя к уроку. (Как же без знания детской психологии, психологии творчества, психологии обще­ния, без осознания себя как педагога со всеми своими достоинст­вами и недостатками идти на урок?)

47. Как работать с одаренными детьми. (Вроде бы известно, что с одаренными детьми следует работать по индивидуальной про­грамме, постоянно заботясь о защите их нервной системы, не вы­пячивая их достижений, но поддерживая их тактично и добро. А как работаете с одаренными вы?)

48. Внеклассная работа: поиски, находки, сценарии, успехи. (Хорошо бы разыграть на педсовете, с детьми или без них, что-либо новое, интересное, что вам удалось сделать и открыть в этом году.)

49. Системность в работе учителя. (Расскажите о системе своей рабо­ты: как вы готовитесь к урокам? Как работаете с документами? Как выдаете домашние задания и оцениваете знания учащихся? Как активизируете познавательную деятельность на уроке? Как индивидуально работаете с родителями и детьми? Как организо­вываете творческую деятельность учащихся? Как удается органи­зовать внеклассную работу с учащимися? Как работаете с от­стающими?)

50. Можно ли добиться, чтобы все учащиеся вышли на уровень стан­дарта образования. (Нужно ли это? Возможно ли это? Как это сделать?)

51. Ораторское мастерство учителя. (Почему бы не устроить оратор­ское соревнование учителей, где каждый из желающих попробует защитить какую-либо идею, эксперимент, опыт.)

52. Игра, творчество, труд - три основы воспитания. (Ввести детей в режим серьезной, деловой игры так же трудно, как потом и вы­вести из игры. К каждой игре нужна серьезная подготовка. Не всякая игра дает нужный учебный эффект. Порой усилий и вре­мени оказывается затрачено непомерно больше, чем полученный результат. Как соотнести игровую творческую и игровую репро­дуктивную деятельность, как не утерять трудовую составляющую деятельности на уроке и вне его - множество вопросов порождает эта тема.)

**ПРИЛОЖЕНИЕ№1**

В книгах Л.Зайверта «Ваше время в ваших руках» (М., Эконо­мика, 1991. С. 189-90) и «Не повторить ошибок» (сост. И.В.Липсиц. М., Экономика, 1988. С. 121-124) даются советы относительно того, как обходиться или как нейтрализовать **характерные типы участников обсуждения.**

Вот некоторые из них:

**1. Со спорщиком** сохраняйте невозмутимость и деловитость. Пре­доставляйте возможность участникам разговора опровергать егомнение.

**2.** В отношении к **позитивисту** добивайтесь, чтобы остальные пони­мали, принимали и разделяли его позитивные подходы. В трудных и спорных моментах обращайтеськ нему за помощью и поддерж­кой. Предложите ему подведение итогов обсуждения.

**3. Нигилист.** Он часто выходит за профессиональные рамки разго­вора. Нетерпелив, несдержан и возбужден. По отношению к нему желательно всегда оставаться хладнокровным и компетентным. По возможности решения его формулировать словами, вкладывая в них свое содержание. Чаще беседовать с ним с глазу на глаз во время перерывав. В экстремальных случаях настоять на том, что­бы педсовет был приостановлен, а когда наиболее горячие головы, и в первую очередь нигилист, остынут, продолжить его.

**4. Всезнайка.** Этот думает, что знает все и лучше всех, а поэтому все­гда требует слова. Его желательно посадить рядом с ведущим, чаще напоминая ему, что другие тоже хотят высказаться. Всезнайке можно предоставить возможность сформулировать промежуточные заклю­чения.

**5. Словоохотливый.** Он позволяет себе бестактно прерывать высту­пающих. Не обращает внимания на время, которое тратит на свои выпады. Его необходимо почаще тактично останавливать и сле­дить за тем, чтобы он не уводил разговор в сторону от намеченной темы, не переворачивал проблемы «с ног на голову» только затем, чтобы посмотреть на них под новым углом зрения.

**6. Застенчивый.** Человек этого типа предпочитает молчать, боясь сказать что-нибудь такое, что, по его мнению, может выглядеть глупо или смешно. С ним необходимо быть предельно деликат­ным и внимательным. Следует задавать ему легкие вопросы, по­могать формулировать мысли. Почаще одобрять репликами типа «Все хотели бы услышать ваше мнение». Обязательно благодарите его за любой вклад в обсуждение,

**7. Неприступный.** Всегда замкнут, часто чувствует себя вне време­ни и пространства, а также вне темы и ситуации педсовета, так как все это ему кажется недостойным его внимания и умственных усилий. Что делать в таком случае? Любым способом заинтересо­вать и обязательно спросить: «Кажется, вы не совсем согласны с тем, что было сказано? Конечно, нам всем было бы интересно уз­нать, почему?».

**8. Незаинтересованный.** Обсуждаемые проблемы его вообще не интересуют. Он охотно проспал бы весь педсовет. Поэтому ему нужно в интересной и привлекательной форме задавать вопросы информативного характера и непременно постараться выяснить, что его лично интересует.

**9. «Важная птица».** Этот не выносит никакой критики: ни прямой, ни косвенной. Чувствует и ведет себя как личность, стоящая выше остальных. Его хорошо бы попытаться незаметно поставить в рав­ноправное положение с остальными. Нельзя позволять ему на пед­совете роль гостя. Диалог с ним лучше всего строить по схеме:

«Да, но...».

**10. «Почемучка».** Люди этого типа, кажется, только для того и созда­ны, чтобы придумывать и задавать вопросы независимо от того, имеют ли они реальную основу или надуманны. Они просто сго­рают от желания спрашивать все и вся. Как с ними справиться?